

ВСТУП

Перш ніж я почну викладати вам свої думки, хочу попередити, що я «телепень» і не знаю силу-силенну всього, що мав би знати. Своїм успіхом я завдячую не так знанням, як знаттю того, щб робити зі своїм невіглаством. Найголовніше, чого я навчився, це підходу до життя, заснованого на принципах, і саме це допомагає мені визначити, що є істинним і як діяти.

Ці принципи я передаю далі, адже дійшов до фази життя, коли більше хочеш допомагати іншим досягти успіху, ніж досягати ще більшого успіху самому. Й оскільки ці принципи так сильно допомогли й мені, й іншим людям, я ділюся ними з вами. А вже вам вирішувати, наскільки вони цінні й що ви будете з ними робити — якщо будете.

Принципи — це фундаментальні істини, що слугують підвалинами поведінки, яка приводить вас до того, чого ви бажаєте від життя. Раз у раз звертаючись до них у подібних ситуаціях, ви досягнете своєї мети.

Щодня нас оточує хуртовина ситуацій, які вимагають від нас певної реакції. Не маючи принципів, ми мусили б на кожную ситуацію реагувати окремо, ніби стикнулися з таким уперше. Але якщо натомість поділити ситуації на певні типи і випрацювати принципи реагування на них, ми зможемо швидше приймати кращі рішення, а отже, жити кращим життям. Мати добрі принципи — це все одно що мати збірку рецептів успіху. Всі успішні люди діють згідно з принципами, завдяки яким і стають

ПРИНЦИПИ

успішними,— але сфери, в яких вони успішні, різні, тож і принципи відрізняються.

Наявність принципів означає, серед іншого, що свої принципи ви можете чітко викласти. На жаль, більшість людей на це не здатна. Дуже рідко хтось записує свої принципи і ділиться ними з іншими. Шкода! Я хотів би знати, якими принципами керувалися такі люди, як Альберт Ейнштейн, Стив Джобс, Вінстон Черчилль, Леонардо да Вінчі тощо, бо це допомогло б мені зрозуміти, які були їхні цілі й як вони їх досягали. Я зміг би порівняти їхні підходи. Також я хотів би знати, якими принципами керуються політики, які закликають мене голосувати за них, й інші люди, чії рішення на мене впливають. Чи наші принципи збігаються, чи об'єднують нас — у родину, спільноту, націю, співдружність націй? Чи ми маємо протилежні принципи, які нас роз'єднують? Які вони? Треба висловлюватися чітко. У наш час чітке розуміння принципів особливо важливе.

Сподіваюся, що читання цієї книжки і вас, і інших людей заохотить до віднайдення власних принципів. Найкраще буде, коли ви їх ще й запишете. Завдяки цьому й ви, й інші люди зможете чітко висловлювати свої принципи і краще розуміти одне одного. Ви зможете шліфувати свої принципи, отримуючи новий досвід, осмислювати їх і завдяки цьому приймати кращі рішення. Люди краще вас розумітимуть.

ВЛАСНІ ПРИНЦИПИ

Своїх принципів ми доходимо різними шляхами. Іноді ми отримуємо їх завдяки власному досвіду й роздумам. Іноді — беремо від інших, скажімо, від батьків, чи отримуємо цілісні набори принципів з релігії чи рамок закону.

Оскільки всі ми маємо власні цілі та власну природу, принципи потрібно обирати згідно з ними. Немає нічого поганого у тому, щоб запозичувати принципи в інших людей, але якщо брати принципи бездумно, виникає ризик почати діяти проти власної мети і власної природи. Водночас ви — як і я — навряд чи знаєте все, що потрібно знати, і мудро буде прийняти це як даність. Якщо ви здатні думати за себе і водночас зберігати відкритий розум, коли шукаєте, як учинити, а ще маєте мужність робити те, що треба, ви здатні дати раду життю. Якщо ж ні — треба подумати чому, бо саме тут ховається основна перепона, яка заважає вам отримати від життя бажане.

Звідси впливає мій перший принцип.

- **Думайте за себе, щоб вирішити:
1) чого хочете, 2) що істинне
і 3) що треба робити, щоб досягти
першого у світлі другого...**

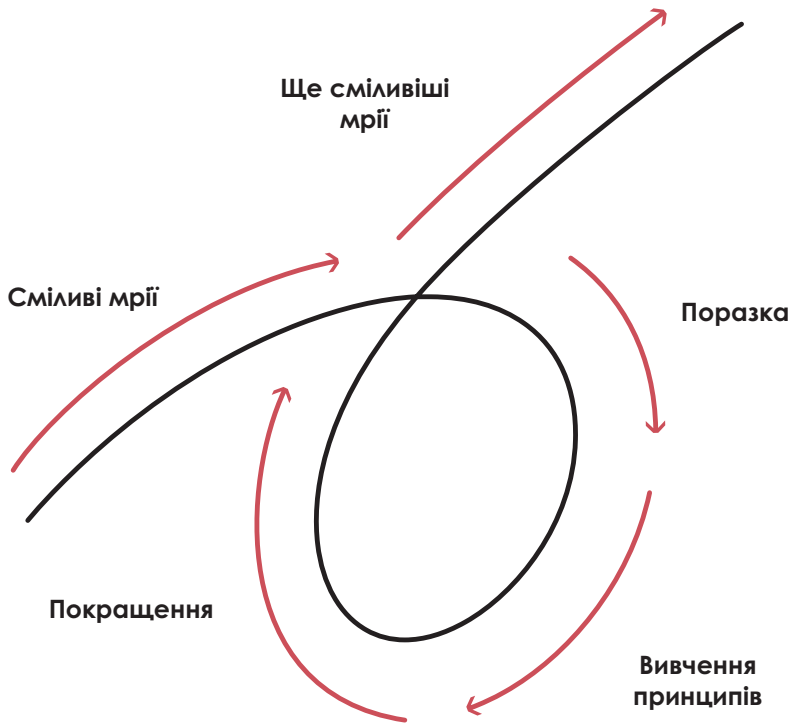
...і робити це потрібно зі скромністю й відкритим розумом, щоб мати змогу скористатися найкращими варіантами осмислення з наявних. Чіткість принципів дуже важлива, бо вони впливатимуть на всі аспекти вашого життя багато разів на день. Скажімо, коли ви вступаєте у стосунки з іншими людьми, ваші та їхні принципи визначатимуть, як саме відбудеться взаємодія. Люди, чиї принципи й цінності подібні, знаходять спільну мову. Люди, чиї принципи й цінності відмінні, стикаються з постійними непорозуміннями й конфліктами. Подумайте про своїх близьких: чи їхні принципи відповідають вашим? Чи ви взагалі знаєте, які вони мають принципи й цінності? У стосунках дуже часто людські принципи не є чіткими. І це особливо проблематично в організаціях, де спільні принципи потрібні людям для досягнення успіху. Чітке усвідомлення власних принципів — це причина, з якої я так ретельно опрацював кожне речення цієї книжки.

Принципи, що їх ви собі обрали, можуть бути будь-які, але мусять бути щирі — тобто відбивати ваш справжній характер і цінності. У житті на вас чекатиме мільйон ситуацій, де треба обирати, і зроблений вами вибір відбиватиме ваші принципи, тож досить швидко люди навколо вас дізнаються ваші принципи. Найгірше бути фальшивим, бо фальшиві люди втрачають довіру і повагу інших. Отож потрібно визначити свої принципи, а далі діяти згідно з ними. Якщо принципи і дії не збігаються, слід пояснити розбіжності, найкраще письмово, бо ви, пишучи, відшліфуєте свої принципи.

Я поділюся своїми принципами, та мушу сказати: я зовсім не чекаю, що ви будете ним сліпо слідувати. Натомість я хочу, щоб ви поставили під сумнів кожне слово і постійно робили вибір — так, щоб отримати набір принципів, який пасуватиме особисто вам.

МОЇ ПРИНЦИПИ, І ЯК Я ЇХ ЗАСВОЇВ

До своїх принципів я йшов ціле життя, протягом якого робив помилки і багато над ними міркував. Ще змалечку я був допитливим і незалежним, мав сміливі мрії. Я захоплювався візуалізацією мрій, потім страждав від поразок, вивчав принципи, завдяки яким уже так не схиблю, змінювався, ставав кращим — і йшов за ще сміливішими мріями, і так раз у раз протягом довгого часу. Для мене життя — це цикл, який ви побачите нижче.



Гадаю, що основний секрет успіху — це навчитися прагнути мети і добре програвати. Добрий програш болісний і стає важливим уроком, але поганий програш просто виводить вас із гри.

Такий спосіб навчання і саморозвитку став для мене ідеальним, бо відповідав моїй натурі й манері діяти. Короткотривалу пам'ять я завжди мав погану, виконувати чужі накази не любив, зате любив сам дошукуватися, що і як влаштовано. Через погану пам'ять я зненавидів школу, але у віці

дванадцятьох років полюбив торгувати. Щоб заробити на ринку, треба мислити незалежно, а також ставити під сумнів загальний консенсус і виявлятися правим. Справа в тім, що консенсус входить у ціну, помилятися доводиться багато, й уміння добре помилятися конче важливе для досягнення успіху. Те саме вірно і для успішного підприємця: треба мислити незалежно і правильно сумніватися у загальному консенсусі, а тут без численних помилок ніяк. Оскільки я був і інвестором, і підприємцем, то розвинув здоровий страх перед помилкою і виробив для себе підхід до прийняття рішень, який давав максимальні шанси не помилитися.

● **Приймати компетентні рішення**

Болісні помилки змусили мене від думки «Я правий» перейти до питання: «Як знати, що я правий?» Так я навчився скромності, яка збалансувала мою амбітність. Знаючи, що можу болісно помилитися, і цікавлячись причинами, з яких інші розумні люди інакше дивляться на речі, я став дивитися на речі очима інших, а не тільки своїми власними. Так я побачив більше вимірів, ніж тоді, коли користувався лише власним поглядом. Навчившись зважувати думку інших людей, щоб обрати найкращий варіант,— іншими словами, беручи до уваги їхню компетентність під час прийняття того чи іншого рішення,— я підвищив свої шанси не помилитися, і це було дивовижно. Водночас я навчився:

● **Діяти відповідно до принципів...**

...які викладені настільки чітко, щоб їхню логічність легко міг оцінити я сам, а інші могли побачити, що я не жбурляю слів на вітер. Досвід навчив мене того, як важливо обдумувати і записувати критерії, на які я спирався у ході прийняття рішення, тож я взяв це собі за звичку. З плином часу мій набір принципів став ніби збіркою рецептів прийняття рішень. Я ділився ними з працівниками моєї компанії, «Бриджвотер Асошіейтс», і пропонував перевірити принципи на практиці, завдяки чому постійно шліфував і розвивав їх. Власне, я відшліфував їх до такої міри, що побачив, як важливо:

● Систематизувати прийняття рішень

Я виявив, що можу це робити, записуючи свої критерії прийняття рішень у вигляді алгоритмів, які можна «згодувати» комп'ютеру. Запускаючи паралельно обидві системи прийняття рішень — одну в себе в голові, другу в комп'ютері,— я виявив, що комп'ютер приймає рішення краще за мене, бо здатен обробити набагато більше інформації, ніж я, причому швидко і без емоцій. Завдяки цьому ми з колегами поступово об'єднали свої відкриття і покращили якість спільного прийняття рішень. Я виявив, що такі системи прийняття рішень — особливо компетентних — дуже потужні й скоро докорінно змінять процес прийняття рішень людьми по всьому світі. Наш спосіб прийняття рішень, заснований на принципах, не тільки покращив наші рішення у галузях економіки, інвестицій та управління, а й допоміг у прийнятті рішень в усіх сферах нашого життя.

Не так уже важливо, систематизовані/комп'ютеризовані ваші принципи чи ні. Найважливіше — розробити власні принципи і в ідеалі записати їх, надто якщо працюєте з іншими людьми.

Саме цей підхід, а також принципи, що їх породив він, а не я сам, допомогли мені пройти шлях від звичайного хлопця з Лонг-Айленда, з родини середнього класу, до чоловіка успішного в кількох традиційних сенсах: заснувавши маленьку компанію у себе вдома, я зробив з неї п'яту за успішністю приватну компанію у США (за версією журналу «Форчун»), увійшов до сотні найбагатших людей світу (за версією «Форбса») і до сотні найвпливовіших (за версією журналу «Тайм»). Принципи привели мене на позицію, з якої життєвий успіх почав видаватися геть не таким, яким я його уявляв, вони дали мені змістовну роботу і змістовні стосунки, які я ціную навіть вище за свій економічний успіх. Вони дали мені й «Бриджвотеру» набагато більше, ніж я колись мріяв.

Донедавна я не хотів ділитися цими принципами компанії «Бриджвотер», бо не люблю громадської уваги і гадав, що розповідати іншим, які вони повинні мати принципи,— то зверхність. Та після того, як «Бриджвотер» успішно передбачив кризу 2008-2009 років, я отримав чимало уваги з боку преси — разом зі своїми принципами і з унікальним способом дій, притаманним «Бриджвотеру». Більшість статей все викривляла і гналася за сенсаціями, тож у 2010 році я опублікував наші принципи на нашому вебсайті, щоб люди могли зробити власні висновки. На мій

великий подив, ці принципи завантажили понад три мільйони разів, а мене засипали листами подяки з усього світу.

Для вас я викладу ці принципи у двох книжках. Перша — це «Принципи життєві й робочі», друга — «Принципи економічні й інвестиційні».

ЯК ОРГАНІЗОВАНО ЦІ КНИГИ

Оскільки більшу частину дорослого життя я провів, міркуючи про економіку й інвестиції, то думав спершу написати «Принципи економічні й інвестиційні». Та вирішив почати з життєвих і робочих, бо це всеохопніша тема, а ще я побачив, наскільки корисні вони були людям, незалежно від сфери роботи. Й оскільки життя і робота чудово пасують одне до одного, ця книга поєднує їх після короткої автобіографії — «Хто я є».

Частина I. Хто я є

У цій частині я поділюся своїм досвідом — і, що важливо, своїми помилками, завдяки яким дійшов до принципів, що ними керуюся у прийнятті рішень. Правду кажучи, я й досі маю суперечливі почуття щодо того, чи варто розповідати особисту історію, бо боюся, що вона відволікає від власне принципів і від вічних, універсальних причинно-наслідкових зв'язків, які за ними стоять. Саме тому я не проти, якщо ви цю частину взагалі не читатимете. Та якщо читатимете — спробуйте побачити більше, ніж мене з моєю історією, роздивіться логіку і корисність принципів, що їх я опишую. Обміркуйте їх, зважте, спробуйте прикласти до себе та своїх життєвих обставин — і подивіться, чи допоможуть вони вам досягти ваших цілей, хай які ті цілі будуть.

Частина II. Життєві принципи

Ті всеохопні принципи, якими я керуюся у всьому, викладені у розділі «Життєві принципи». У цій частині я розповідаю про власні принципи дуже детально, показую, як вони діють у світі природи, у нашому особистому житті та стосунках, у бізнесі, у політиці — і, звісно ж, у «Бриджвотері». Я поділюся п'ятиетапним процесом, який виробив, щоб досягати цілей і робити успішний вибір; також я поділюся деякими відкриттями з царини психології та нейронауки і покажу, як скористався ними у приватному житті й у бізнесі. Цей розділ — серце всієї книги, бо там показано, як ці принципи може прикласти практично до всього практично кожен.

ПРИНЦИПИ

Частина III. Робочі принципи

У «Робочих принципах» ви зблизька побачите той незвичний спосіб, у який ми ведемо справи у «Бриджвотері». Я поясню, як ми поєднали свої принципи і створили меритократію ідей, яка через *радикальну чесність* і *радикальну відкритість* прагне додати змістовності роботі та взаєминам. Я покажу, як це працює у найдрібніших моментах і як це можна прикласти до будь-якої організації, щоб підвищити її ефективність. Як ви побачите, ми — просто група людей, яка прагне робити свою справу на відмінно і визнає, що ми не знаємо всього, що мусили б знати. Ми віримо, що вдумлива, беземоційна незгода між незалежними мислителями переходить в систему ухвалення компетентних рішень, систему, яка є розумнішою і ефективнішою за просту суму своїх складників. Сила групи більша за силу окремої особи, і я гадаю, що робочі принципи навіть важливіші за життєві принципи, на яких вони базуються.

ЩО БУДЕ ПІСЛЯ ЦІЄЇ КНИГИ

Слідом за друкованою книгою вийде інтерактивна книжка у формі додатку, де будуть також відео й досвід «занурення», завдяки якому навчання стане повнішим. Цей додаток у процесі вашої з ним взаємодії вивчить ваші потреби і дасть вам більш персоналізовані поради.

Слідом за книгою і додатком вийде другий том, який складатиметься з двох частин — «Економічні принципи» й «Інвестиційні принципи». Там я розповім про принципи, які виявилися корисними для мене у цих двох сферах і які, сподіваюся, будуть корисними для вас.

І після того вже не залишиться порад, які я міг би вам дати і які не виклав у цих двох книгах, і ця фаза мого життя завершиться.

Думайте самі!

1) Чого ви хочете?

2) Що істинне?

**3) Що ви будете з цим
робити?**

ЧАСТИНА I

[Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

ХТО Я Є

[Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

**Час — ніби ріка, яка
несе нас уперед,
до зустрічей
з реальністю,
у якій потрібно
приймати рішення.
Ми не можемо
спинити свій рух
за течією цієї ріки
і не можемо уникнути
цих зустрічей.
Ми можемо лише
підготуватися до них
якнайкращим чином.**

У дитинстві інші люди, головню батьки, спрямовують нас під час наших зіткнень з реальністю. Подорослішавши, ми починаємо приймати власні рішення. Ми вирішуємо, куди прямуємо (які наші цілі) і що впливає на наш шлях. Якщо хочете бути лікарем, вступаєте до медичного; якщо хочете мати сім'ю — шукайте чоловіка чи дружину тощо. Рухаючись до цілей, ми стикаємося з проблемами, робимо помилки, боремося зі своїми особистими слабкостями. Ми пізнаємо себе і реальність, приймаємо нові рішення. Протягом життя ми приймаємо мільйони й мільйони рішень, які є, власне, ставками — великими й малими. Корисно усвідомити, як саме ми їх приймаємо, бо це докорінним чином впливає на якість нашого життя.

Ми всі народжуємося з різними розумовими здібностями, але без навичок прийняття рішень. Їх ми засвоюємо в ході зустрічей з реальністю. Шлях, який пройшов я, унікальний — я мав конкретних батьків, провадив конкретну кар'єру, мав конкретних колег, — але я гадаю, що принципи, яких я на цьому шляху навчився, однаково підійдуть різним людям з різними шляхами. Читаючи мою історію, спробуйте роздивитися причинно-наслідкові зв'язки — у зроблених мною виборах і їхніх наслідках, у засвоєних мною уроках, у тому, як я в результаті змінював свої механізми прийняття рішень. Спитайте у себе, чого хочете ви, шукайте приклади людей, які досягли бажаного, і намагайтеся шукати причинно-наслідкові

ПРИНЦИПИ

зв'язки, які стоять за їхніми досягненнями. Так ви зможете опертися на них у досягненні власних цілей.

Щоб допомогти вам зрозуміти, хто я є, я розповім вам неприкрашену історію свого життя й кар'єри, особливий акцент зробивши на своїх помилках і слабкостях — і на принципах, яких вони мене навчили.